

---

**GAYA KEPEMIMPINAN, DELEGASI WEWENANG DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN (PADA PT. AIR MANADO)**

*STYLE OF LEADERSHIP, DELEGATION OF AUTHORITY AND COMMUNICATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE (PT. AIR MANADO)*

Oleh:

**Brenda C. Walujan<sup>1</sup>**

**Silvy L. Mandey<sup>2</sup>**

**Willem J.F.A Tumbuan<sup>3</sup>**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen  
Universitas Sam Ratulangi Manado

email:

<sup>1</sup>[brendacicilia@gmail.com](mailto:brendacicilia@gmail.com)

<sup>2</sup>[silvyamandey@rocketmail.com](mailto:silvyamandey@rocketmail.com)

<sup>3</sup>[wjf.alfa@yahoo.com](mailto:wjf.alfa@yahoo.com)

**Abstrak :** Kinerja karyawan merupakan hal yang bersifat individual. Setiap karyawan mempunyai kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugas. Ada beberapa hal yang mempengaruhi kinerja karyawan, dalam penelitian ini penulis hanya meneliti tiga variabel yaitu gaya kepemimpinan, delegasi wewenang dan komunikasi. Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh dari gaya kepemimpinan, delegasi wewenang dan komunikasi terhadap kinerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah PT.AIR MANADO. Sampel sebanyak 75 karyawan dari 257 karyawan. Teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda dengan menggunakan program SPSS. Hasil penelitian menunjukkan yaitu secara simultan gaya kepemimpinan, delegasi wewenang dan komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

**Kata Kunci :** *Gaya Kepemimpinan, Delegasi Wewenang, Komunikasi, Kinerja Karyawan.*

**Abstract:** *Employee performance is the individual. Every employee has a different ability in doing the task. There are several things that affect the performance of employees, in this study the authors only examined three variables: leadership style, delegation of authority and communication. The purpose of this research is to determine the effect of leadership style, delegation of authority and communication on employee performance. The population in this study is PT.AIR MANADO. A sample of 75 employees out of 257 employees. The sampling technique used purposive sampling. The analytical method used is multiple linear regression analysis using SPSS. The results showed that simultaneous style of leadership, delegation of authority and communication affect the performance of employees.*

**Keywords:** *Style of Leadership, Delegation of Authority, Communication, Employee Performance*

---

**PENDAHULUAN****Latar Belakang**

Pada perusahaan peranan atasan atau sering disebut pimpinan sangatlah besar bagi keberhasilan sebuah perusahaan dalam mencapai tujuan, dari pimpinanlah akan muncul gagasan-gagasan baru dan inovatif dalam pengembangan perusahaan. Namun tidak dapat dipungkiri karyawan juga memiliki peran yang tidak kalah penting, karyawanlah yang akan menjalankan dan melaksanakan gagasan pimpinan yang tertuang dalam setiap keputusan.

**Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, delegasi wewenang dan komunikasi terhadap kinerja karyawan secara simultan dan secara parsial.

**TINJAUAN PUSTAKA****Pengertian Gaya Kepemimpinan**

Tjiptono (2006) gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Nawawi (2003) gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan digunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi bawahannya.

**Pengertian Delegasi Wewenang**

Siswanto (2006) Pendelegasian wewenang adalah pelimpahan dan pemberian otoritas serta tanggungjawab dari pimpinan suatu organisasi kepada seseorang atau kesatuan organisasi lain untuk melakukan aktivitas tertentu, Manullang (2006) yang menyatakan bahwa pendelegasian wewenang adalah kegiatan atasan untuk menugaskan stafnya atau bawahannya untuk melaksanakan bagian dari tugasnya.

**Pengertian Komunikasi**

Kreitner dan Kinicki (2005), menyatakan bahwa komunikasi merupakan pertukaran informasi antar pengirim dan penerima, dan kesimpulan (persepsi) makna antara individu-individu yang terlibat. Daft (2006) bahwa komunikasi adalah proses dimana informasi ditukar dan dipahami oleh dua orang atau lebih, biasanya dengan maksud untuk memotivasi atau mempengaruhi perilaku

**Pengertian Kinerja Karyawan**

Sendarmayanti (2009) kinerja merupakan sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang karyawan melaksanakan pekerjaannya secara keseluruhan, atau merupakan perpaduan dari hasil kerja yaitu apa yang harus dicapai seseorang dan kompetensi termasuk bagaimana mencapainya. Dessler (2006) kinerja karyawan merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan organisasi.

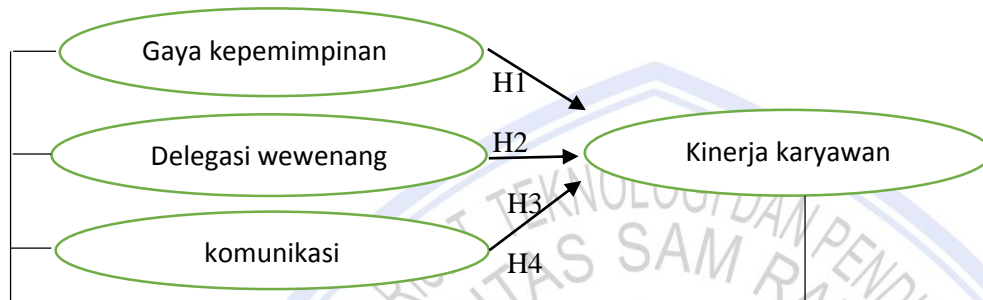
**Penelitian Terdahulu**

Rizka K. Nurhamiden (2015) pada penelitiannya dengan judul pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi dan pembagian kerja terhadap kinerja polisi pada polda sulut manado. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi dan pembagian kerja terhadap kinerja polisi. jenis penelitian yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, komunikasi dan pembagian kerja secara bersama berpengaruh terhadap kinerja karyawan polisi. secara parsial gaya kepemimpinan berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan.

Sartika Dyah Pangastuti (2013) pada penelitiannya dengan judul pengaruh pendelegasian wewenang dan pembagian kerja terhadap prestasi kerja karyawan BTN surakarta. penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh pendelegasian wewenang dan pembagian kerja terhadap prestasi kerja karyawan. Jenis penelitian yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pendelegasian wewenang berpengaruh positif dan pembagian kerja tidak berpengaruh terhadap prestasi kerja.

## Kerangka Pemikiran

### Gambar 1. Kerangka Konseptual



**Gambar 1. Kerangka Konseptual**

*Sumber: Data Hasil olahan 2016*

## Hipotesis Penelitian

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

- H1: Gaya Kepemimpinan diduga berpengaruh secara signifikan/positif terhadap Kinerja Karyawan pada PT. AIR MANADO
- H2: Delegasi Wewenang diduga berpengaruh secara signifikan/positif terhadap Kinerja Karyawan pada PT. AIR MANADO
- H3: Komunikasi diduga berpengaruh secara signifikan/positif terhadap Kinerja Karyawan pada PT. AIR MANADO
- H4: Gaya Kepemimpinan, Delegasi Wewenang dan Komunikasi diduga berpengaruh secara signifikan/positif terhadap Kinerja Karyawan pada PT. AIR MANADO

## METODE PENELITIAN

### Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan desain asosiatif yang bertujuan untuk melihat hubungan antar variabel, penelitian asosiatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh ataupun hubungan antara dua variabel atau lebih.

### Tempat Dan Waktu Penelitian

Penelitian ini bertempat pada PT. AIR MANADO dikota Manado, dengan cara mengunjungi langsung perusahaan dan membagikan kuesioner yang telah disiapkan. Waktu penelitian dimulai dari bulan Juni-September 2016.

## Populasi Dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Air Manado sebanyak 75 karyawan. Teknik pengambilan sampel yang dilakukan untuk penelitian ini menggunakan purposive sampling, yaitu teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Untuk menentukan sampel yang dibutuhkan peneliti menggunakan metode slovin sebagai metode pengambilan sampel.

## Jenis, Sumber dan Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan jenis data kuantitatif dan kualitatif. Teknik pengumpulan data adalah dengan menggunakan kuesioner dan dokumentasi

## Metode Analisis

Dalam penelitian ini digunakan alat analisis sebagai berikut:

### 1. Uji Validitas

Uji validitas bertujuan untuk menguji apakah suatu kuesioner valid atau tidak. Sugiyono (2012) instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur.

### 2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas (keandalan) merupakan ukuran suatu kestabilan dan konsistensi responden dalam menjawab hal yang berkaitan dengan konstruk-konstruk pernyataan yang merupakan dimensi suatu variabel dan disusun dalam bentuk suatu kuisoner (Sujarweni 2014).

### 3. Uji Asumsi Klasik

#### a. Uji Normalitas

Sarjono dan Julianita (2011) uji normalitas bertujuan untuk mengetahui normal atau tidaknya suatu distribusi data. Pada dasarnya uji normalitas adalah membandingkan antara data yang kita miliki dan data berdistribusi normal yang memiliki mean dan standar deviasi yang sama dengan data kita.

#### b. Uji Multikolinearitas

Ghozali (2011) Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya kolerasi antar variabel independen. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi kolerasi diantara variabel independen. Jika terjadi kolerasi maka dinamakan terdapat problem multikolinearitas (multiko).

#### c. Uji Heterokedastisitas

Ghozali (2011) Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan antar varian dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain.

#### d. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam suatu model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode  $t$  dengan kesalahan periode sebelumnya ( $t-1$ ). Model regresi yang mengalami autokorelasi memiliki *standard error* yang sangat besar, sehingga kemungkinan besar model regresi menjadi tidak signifikan.

#### 4. Analisis Statistic

##### Analisis Regresi Linear Berganda

Regresi Linear Berganda adalah Regresi Linear di mana sebuah variabel terikat atau dependen (Y) dihubungkan dengan dua atau lebih variabel bebas atau independen ( $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$ , dan  $X_n$ ). Memberikan formulasi umum untuk menggambarkan Garis Regresi Berganda yang mengandung lebih dari 2 variabel sebagai berikut :

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Di mana dalam penelitian ini :

Y	=	Kinerja Karyawan
a	=	Konstanta
$\beta_1$ , $\beta_2$ dan $\beta_3$	=	Koefisien Regresi variabel $X_1, X_2, X_3$
$X_1$	=	Gaya Kepemimpinan
$X_2$	=	Delegasi Wewenang
$X_3$	=	Komunikasi
e	=	Error

##### Uji Statistik

Uji statistik dalam penelitian ini meliputi uji koefisien korelasi ( $R^2$ ), uji F dan uji t dimana uji statistik ini untuk melihat apakah variabel independen (X) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen (Y).

##### Analisis Koefisien Korelasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) bertujuan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel bebas apabila  $R^2$  mempunyai nilai antara 0 dan 1 ( $0 < R^2 < 1$ ) dimana semakin tinggi nilai  $R^2$  maka akan semakin baik, yang berarti bahwa variabel independen mampu menerangkan variabel terkaitnya.

##### Uji F (Uji Simultan)

Uji F atau uji serentak adalah uji statistik bagi koefisien regresi berganda (keseluruhan variabel bebas  $X_1$ ,  $X_2$  dan  $X_3$ ) yang secara serentak atau bersama-sama mempengaruhi variabel terikat (Y).

##### Uji t (Uji Parsial)

Uji t atau individual yaitu uji statistik bagi koefisien regresi berganda dengan satu koefisien regresi (salah satu di antara variabel  $X_1$ ,  $X_2$  dan  $X_3$ ) yang mempengaruhi variabel Y.

##### Defenisi Oprasional Dan Pengukuran Variabel

1. Gaya Kepemimpinan ialah perilaku atau strategi dari setiap pemimpin untuk membuat karyawan senang dan semangat dalam bekerja untuk mencapai tujuan perusahaan. Indikator Gaya Kepemimpinan: Otokratik, Militeristik, Laissez-faire, Kharismatik, Demokratik.
2. Pendelegasian Wewenang adalah kegiatan dalam menugaskan bawahannya untuk mengerjakan bagian dari tugasnya. Indikator Delegasi Wewenang: Tugas, Tanggung jawab, Pembagian kerja.
3. Komunikasi adalah proses pemindahan informasi dari seseorang kepada orang lain. Indikator Komunikasi: kata-kata, Ekpresi wajah, Intonasi, Titik putus vocal.
4. Kinerja merupakan system untuk menilai pekerjaan seseorang apakah dikerjakan secara keseluruhan dengan baik sesuai tujuan. Indikator Kinerja Karyawan: Efisiensi, Produktifitas, Efektifitas.

**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN****Hasil Penelitian****Hasil Uji Validitas Dan Reliabilitas****Tabel 1 Uji Validitas Dan Reliabilitas**

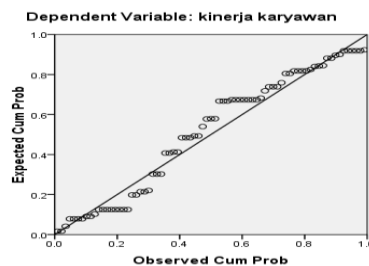
Variabel	Indikator	Korelasi			Koefisien	
		R	Sig	Status	Alpha Cornbach	Status
Gaya Kepemimpinan (X1)	X1.1	0,781	0,000	valid	0,783	Reliabel
	X1.2	0,712	0,000	valid		
	X1.3	0,745	0,000	valid		
	X1.4	0,856	0,000	valid		
	X1.5	0,431	0,000	valid		
Delegasi Wewenang (X2)	X2.1	0,725	0,000	valid	0,732	Reliabel
	X2.2	0,719	0,000	valid		
	X2.3	0,757	0,000	valid		
	X2.4	0,374	0,001	valid		
	X2.5	0,478	0,000	valid		
komunikasi (X3)	X3.1	0,665	0,000	valid	0,783	Reliabel
	X3.2	0,588	0,000	valid		
	X3.3	0,848	0,000	valid		
	X3.4	0,588	0,000	valid		
	X3.5	0,848	0,000	valid		
kinerja karyawan (y)	Y1.1	0,844	0,000	valid	0,806	Reliabel
	Y1.2	0,763	0,000	valid		
	Y1.3	0,844	0,000	Valid		
	Y1.4	0,786	0,000	Valid		
	Y1.5	0,786	0,000	Valid		

Sumber : Data Hasil Olahan 2016

Tabel 1 menunjukkan bahwa semua item kuesioner yang digunakan untuk pertanyaan setiap variabel valid karena mempunyai koefisien korelasi yang lebih besar dari  $r_{tabel} = 0,227$  (nilai  $r_{tabel}$  untuk  $n=75$ ). Tabel 1 terlihat bahwa nilai item total dari seluruh variabel di indikasikan reliabel. Ini dapat dilihat dari nilai alpha setiap variabel memiliki nilai rata-rata  $>0,60$ .

**Uji Asumsi Klasik****Uji Normalitas**

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Gambar 2 Grafik Uji Normalitas

Sumber : data hasil olahan 2016

Gambar 2 menunjukkan bahwa titik-titik mengikuti garis dan menyebar disekitar garis diagonal maka residual yang digunakan dalam penelitian ini memenuhi asumsi normalitas.

**Uji Multikolinearitas**

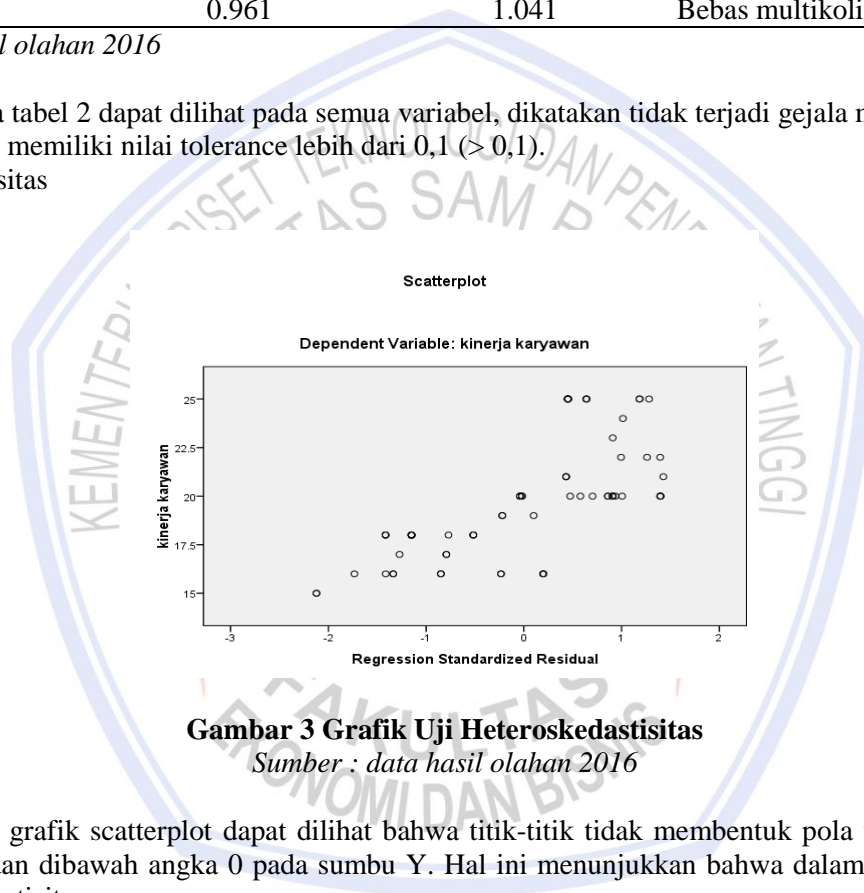
Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui apakah ada korelasi diantara variabel independen yang satu dengan yang lainnya. Hasil uji multikolinearitas dapat dilihat dari besarnya *Tolerance Value* dan *Variance Inflation (VIF)*.

**Tabel 2 Hasil Uji Multikoliearitas**

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Gaya kepemimpinan	0.984	1.016	Bebas multikolinearitas
Delegasi wewenang	0.964	1.038	Bebas multikolinearitas
Komunikasi	0.961	1.041	Bebas multikolinearitas

Sumber: data hasil olahan 2016

Hasil pada tabel 2 dapat dilihat pada semua variabel, dikatakan tidak terjadi gejala multikolinearitas jika nilai VIF < 10 dan memiliki nilai tolerance lebih dari 0,1 (> 0,1). Uji heteroskedastisitas



**Gambar 3 Grafik Uji Heteroskedastisitas**  
 Sumber : data hasil olahan 2016

Gambar 3 grafik scatterplot dapat dilihat bahwa titik-titik tidak membentuk pola yang jelas. Titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini menunjukkan bahwa dalam model regresi tidak terjadi heteroskedastisitas.

**Uji Autokorelasi**

**Tabel 3 Hasil Uji Autokorelasi**

Model Summary <sup>b</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.723 <sup>a</sup>	0.523	0.503	2.136	2.159

a. Predictors: (Constant), komunikasi, gaya kepemimpinan, delegasi wewenang

b. Dependent Variable: kinerja Karyawan

Sumber : data hasil olahan, 2016

Dasar pengambilan keputusan pada uji *Durbin-Watson* (DW) adalah sebagai berikut :

- $1,65 < DW < 2,35$  berarti tidak terjadi autokorelasi
- $1,21 < DW < 1,65$  atau  $2,35 < DW < 2,79$  berarti tidak dapat disimpulkan
- $DW < 1,21$  atau  $DW > 2,79$  berarti terjadi autokorelasi

Pada tabel 3 dapat dilihat bahwa nilai Durbin Watson sebesar 2.16 nilai tersebut berada di antara 1.65 dan 2.35 berarti tidak terjadi autokorelasi.

## Analisis Statistic

**Tabel 4 Hasil Uji Regresi Linier Berganda**

Koefisien regresi (b)		Std. Error	Beta	t <sub>hitung</sub>	Sig.	Keterangan
Konstanta	11,869	3,332		3,563	,001	
X1	,405	,109	,307	3,717	,000	Signifikan
X2	-522	,127	-344	-4.115	,000	Signifikan
X3	,568	,079	,604	7.22	,000	Signifikan
R (multiple R) =	0,723					
R square =	0,523					
R square (Adjusted) =	0,503					
F hitung =	25,965					
t tabel =	1,667					
N=	75					
a=	0,05(5%)					

Sumber: data hasil olahan 2016

Hasil pada Tabel 4 dapat ditulis dalam bentuk persamaan regresi sebagai berikut.

$$Y = 11.869 + 0,405X_1 - 0,522X_2 + 0,568X_3 + e$$

Dimana:

X1 = Gaya Kepemimpinan

X2 = Delegasi Wewenang

X3 = Komunikasi

Y = Kinerja Karyawan

Persamaan regresi dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Nilai konstanta ( $\alpha$ ) adalah 11.869 artinya jika variabel independen yang terdiri dari gaya kepemimpinan ( $X_1$ ), delegasi wewenang ( $X_2$ ), dan komunikasi ( $X_3$ ) nilainya sama dengan nol (0) maka kinerja karyawan sebesar 11.869 satuan.
- Nilai koefisien regresi gaya kepemimpinan sebesar 0,405 artinya apabila gaya kepemimpinan meningkat sebesar 1 satuan maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,405 satuan
- Nilai koefisien regresi delegasi wewenang sebesar -0,522 artinya apabila delegasi wewenang meningkat sebesar 1 satuan maka kinerja karyawan akan turun sebesar 0,522 satuan
- Nilai koefisien regresi komunikasi sebesar 0,568 artinya apabila komunikasi meningkat sebesar 1 satuan maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,568 satuan.



**Koefisien Korelasi Dan Determinasi****Tabel 5 Hasil Uji Koefisien Korelasi Dan Determinasi****Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.723 <sup>a</sup>	0.523	0.503	2.136

Sumber : data hasil olahan 2016

1. Koefisien Korelasi (R) menunjukkan nilai sebesar 0,723 artinya korelasi antara variabel X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub> dan X<sub>3</sub> terhadap variabel Y sebesar 0,723 atau 72,3% sehingga dapat disimpulkan adanya hubungan (korelasi) yang kuat antara variabel independen dengan variabel dependen karena nilainya mendekati 1.
2. Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>) menunjukkan nilai sebesar 0,523, sehingga dapat disimpulkan bahwa kontribusi variabel independen untuk menjelaskan variabel dependen adalah sebesar 0,523 atau 52,3%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

**Uji Hipotesis****Tabel 6 Hasil Uji Secara Simultan (F)****ANOVA<sup>b</sup>**

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression				
		3	118.475	25.965	.000 <sup>a</sup>
	Residual	71	4.563		
	Total	74			

a. Predictors: (Constant), komunikasi, gaya kepemimpinan, delegasi wewenang

b. Dependent Variable: kinerja karyawan

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2016

Uji F dilakukan dengan membandingkan  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$  dengan kriteria sebagai berikut:  
Tingkat Kepercayaan 95%  $\alpha = 0,05$

- Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak sehingga  $H_a$  di terima
- Jika  $F_{hitung} \leq F_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima sehingga  $H_a$  di tolak

Hasil pada Tabel 6 diketahui bahwa nilai  $F_{hitung}$  sebesar 25.965 dengan signifikansi 0,000, sedangkan hasil  $F_{tabel}$  pada tabel distribusi adalah sebesar 2,73. Hal ini berarti  $F_{hitung} = 25.965 > F_{tabel} = 2,73$  dan signifikansi  $< 0,05$  dengan demikian disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan, delegasi wewenang, dan komunikasi secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja Karyawan.

**Tabel 7 Hasil Uji Secara Parsial (Uji t)**

Model	Coefficients <sup>a</sup>				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	11.869	3.332		3.563	.001
gaya kepemimpinan	0.405	0.109	0.307	3.717	.000
delegasi wewenang	-0.522	0.127	-0.344	-4.115	.000
Komunikasi	0.568	0.079	0.604	7.22	.000

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

Sumber : data hasil olahan, 2016

Pengujian hipotesis secara parsial bertujuan untuk melihat besarnya pengaruh secara terpisah masing-masing variabel bebas yang terdiri dari  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$  terhadap variabel terikat Y. Kriteria pengujian hipotesis Uji t adalah sebagai berikut:

Tingkat Kepercayaan 95%  $\alpha = 0,05$

- Jika  $t_{hitung} \geq t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak sehingga  $H_a$  di terima
- Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima sehingga  $H_a$  di tolak

Hasil pengujian dapat dilihat pada tabel 7 berikut:

1. Gaya kepemimpinan ( $X_1$ )

Nilai  $t_{hitung} = 3.717 > t_{tabel} = 1.667$  dengan signifikansi  $0,000 > 0,05$  sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja Karyawan. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja Karyawan diterima.

2. Delegasi wewenang ( $X_2$ )

Nilai  $t_{hitung} = -4.115 < t_{tabel} = 1.667$  dengan signifikansi  $0.000 < 0,05$  sehingga  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Artinya Delegasi Wewenang tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan ada pengaruh Delegasi wewenang terhadap Kinerja Karyawan ditolak.

3. komunikasi ( $X_2$ )

Nilai  $t_{hitung} = 7.220 > t_{tabel} = 1.667$  dengan signifikansi  $0,000 < 0,05$  sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya komunikasi berpengaruh terhadap kinerja Karyawan. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan ada pengaruh komunikasi terhadap kinerja Karyawan diterima.

## Pembahasan

### Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Delegasi Wewenang Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil dari analisis regresi linier berganda dengan pengujian secara simultan diketahui bahwa variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ), delegasi wewenang ( $X_2$ ), dan komunikasi ( $X_3$ ) diperoleh nilai F dan nilai signifikansi yang berarti bahwa variabel Gaya Kepemimpinan, Delegasi Wewenang dan Komunikasi secara simultan memiliki pengaruh positif terhadap variabel kinerja karyawan pada PT AIR MANADO.

### Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji t menjelaskan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan koefisien regresi sebesar 0,405 dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3.717 yang lebih besar dari  $t_{tabel}$  1.667 sehingga dapat diartikan bahwa terdapat hubungan yang signifikan. Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena dalam sebuah perusahaan seorang pemimpin harus memiliki gaya dalam memimpin untuk bias membuat para karyawan berperilaku sesuai dengan yang diinginkan oleh pemimpin, dan pemimpin haruslah bias memahami karyawan untuk dapat menemukan Gaya Kepemimpinan yang tepat bagi perusahaan tersebut.

### **Pengaruh Delegasi Wewenang Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil uji t menjelaskan bahwa Delegasi Wewenang tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan koefisien regresi sebesar -0,522 dengan nilai  $t_{hitung}$  -4.115 yang lebih kecil dari  $t_{tabel}$  1.667 sehingga dapat diartikan bahwa tidak terdapat hubungan yang signifikan. Delegasi Wewenang tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Pendelegasian Wewenang dari seorang pemimpin harus bisa menyesuaikan dengan kemampuan dari karyawan. Pendelegasian wewenang pun harus dalam pengawasan pemimpin dikarenakan wewenang yang diberikan kepada karyawan memiliki tanggung jawab dari pemimpin.

### **Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil uji t menjelaskan bahwa komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan koefisien regresi sebesar 0,568 dengan nilai  $t_{hitung}$  7.220 yang lebih besar dari  $t_{tabel}$  1.667 sehingga dapat diartikan bahwa terdapat hubungan yang signifikan. Komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena dapat membantu karyawan dalam menjalankan tugas atau pun berbagi pendapat dan informasi yang ada.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

1. Gaya Kepemimpinan, Delegasi Wewenang dan Komunikasi berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. AIR MANADO
2. Gaya Kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan pada PT. AIR MANADO
3. Delegasi Wewenang tidak berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan pada PT. AIR MANADO
4. Komunikasi berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan pada PT. AIR MANADO

### **Saran**

1. Sebaiknya PT. AIR MANADO memperhatikan hasil dalam penelitian ini agar dapat mempertahankan sekaligus meningkatkan kinerja karyawan untuk menjadi lebih baik lagi kedepan.
2. Variabel Delegasi Wewenang harus di perhatikan kembali karena tugas atau tanggung jawab yang diberikan harus sesuai dengan kemampuan karyawan.
3. Diharapkan bagi peneliti berikutnya, kiranya bisa menambah variabel-variabel selain Gaya Kepemimpinan, Delegasi Wewenang dan Komunikasi kedalam penelitian untuk mengetahui pengaruh terhadap Kinerja Karyawan.
4. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pembandingan untuk melakukan penelitian lain yang ada hubungannya dengan Kinerja Karyawan.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Tjiptono, Fandy. 2006. *Kepemimpinan*. Malang: Penerbit Bayu Media.
- Nawawi, Hadari. 2003. *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- H.B, Siswanto. 2006. *Pengantar Manajemen*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Manullang, M. 2006. *Dasar-Dasar Manajemen*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Kreitner, Robert Dan Kinicki, Angelo. 2005. *Perilaku Organisasi*. Buku 1 Edisi Kelima. Jakarta: Salemba Empat.
- Daft, Richard L. 2006. *Manajemen*. Edisi Keenam. Jakarta: Salemba Empat.
- Sedarmayanti. 2009. *Sumber Daya Manusia Dan Produktifitas Kerja*. Bandung: CV. Mandar Maju.
- Dessler, Gary. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jilid 1. Jakarta: PT.Indeks.

Rizka K Nurhamiden, (2015). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Dan Pembagian Kerja Terhadap Kinerja Polisi Pada Polda Sulut Manado*.E-journal Universitas Sam Ratulangi Manado. Jurusan Manajemen Vol. 3 No. 3. <http://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/9772>

Sartika Dyah Pangastuti, (2013). *Pengaruh Pendelegasian Wewenang Dan Pembagian Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan BTN Surakarta*. Jurnal fkip Vol. 2 No. 2. <http://jurnal.fkip.uns.ac.id/index.php/ekonomi/article/view/2912>

Sugiyono. 2012. *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. bandung: alfabeta.

Sujarweni, Wiratna. 2014, *SPSS Untuk Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.

Sarjono, Haryadi dan Winda Julianita. 2011. *SPSS Vs Lisrel Sebuah Pengantar Aplikasi Untuk Riset*. Jakarta: Salemba Empat

Ghozali. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 19*. Edisi Kelima. Semarang: Universitas Diponegoro.

